

Государственное образовательное учреждение высшего образования
**«КОМИ РЕСПУБЛИКАНСКАЯ АКАДЕМИЯ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ»
(ГОУ ВО КРАГС_иУ)**

**«КАНМУ СЛУЖБАӦ ДА ВЕСЬКӦДЛЫНЫ ВЕЛӦДАН КОМИ
РЕСПУБЛИКАСА АКАДЕМИЯ»**

вылыс тшупӧда велӧдан канму учреждение
(КСдаВВКРА ВТШВ КУ)

УТВЕРЖДАЮ

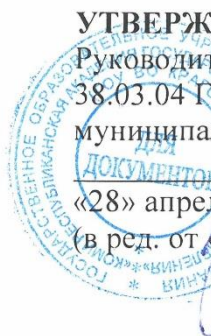
Руководитель ОПОП

38.03.04 Государственное и
муниципальное управление

С.А. Ткачев

«28» апреля 2016 г.

(в ред. от «21» мая 2020 г.)



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ»

Направление подготовки – 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) – «Государственное и муниципальное управление»

Уровень высшего образования – бакалавриат

Форма обучения – заочная

Год начала подготовки – 2016

Сыктывкар
2020

Рабочая программа дисциплины «Основы управленческого консультирования» составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Минобрнауки России от 10.12.2014 № 1567;

- Приказа Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 05.04.2017 № 301;

- учебного плана ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), направленность (профиль) «Государственное и муниципальное управление».

1. Цели и задачи учебной дисциплины

1.1. Цель изучения учебной дисциплины

Основной целью дисциплины «Основы управленческого консультирования» является приобретение знаний и формирование навыков организации управленческого консультирования деятельности организаций в современных условиях, анализу инструментов и методов работы консультантов и использование их в практике управления персоналом.

1.2. Задачи учебной дисциплины

Изучение курса «Основы управленческого консультирования» способствует решению следующих задач:

- выработать у обучающихся организационное и управленческое мышление;
- сформировать у будущих управленцев способность ориентироваться в сложных социально-экономических отношениях и многообразии предложений консалтинговых услуг на рынке и приходить к правильным теоретическим заключениям и практическим действиям в отношении генерирования перемен в организации и нахождения баланса между непрерывным развитием и сохранением стабильности в условиях рыночного хозяйства;
- сформировать системное представление об экономических, политических, социальных, экологических, и других факторах, способствующих стремительным преобразованиям и формированию разнонаправленных стратегий развития организаций внутри российской и мировой экономики.

1.3. Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Основы управленческого консультирования» направлено на формирование следующих компетенций:

1) общепрофессиональных:

- ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

2) профессиональных:

- ПК-1 - умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения;
- ПК-5 – умение разрабатывать методические и справочные материалы по вопросам деятельности лиц на должностях государственной гражданской Российской Федерации, государственной службы субъектов Российской Федерации и муниципальной службы, лиц замещающих государственные должности Российской Федерации, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы, административные должности в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, в научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организациях;

- ПК-6 - владение навыками количественного и качественного анализа при оценке состояния экономической, социальной, политической среды, деятельности органов государственной власти РФ, органов государственной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

1.4. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Основы управленческого консультирования» является обязательной для изучения, относится к вариативной части программы Блока 1 «Дисциплины (модули)».

2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

В результате изучения дисциплины «Основы управленческого консультирования» обучающиеся должны иметь представление о методологии управления изменениями и овладеть следующими знаниями, умениями и навыками, соотнесенными с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Формируемые компетенции	Планируемые результаты освоения учебной дисциплины		
	Знать	Уметь	Владеть
Общепрофессиональные компетенции			
ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	– содержание, принципы, методы и инструменты управленческого анализа; – цели, задачи, этапы консультирования, различные методологические принципы в построении стратегии консультирования, основы системного подхода в диагностике и решении проблем организации-заказчика, характеристики консультантов и типы заказчиков, международную классификацию консалтинговых услуг	– профессионально пользоваться методами диагностики проблем и потребностей организации; – осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения задач своей организации	– навыками принятия управленческих решений на основе результатов исследований, полученных в процессе управленческого консалтинга
Профессиональные компетенции			
<i>Вид деятельности: организационно-управленческая</i>			
ПК-1 умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно испол-	– методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обуче-	– собирать информацию для выявления потребности и формирования заказа органи-	– навыками сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обу-

<p>нять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения</p>	<p>нии и развитии персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом; – методы получения обратной связи и обработки результатов. 	<p>зации в обучении и развитии персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> – собирать информацию для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом; – получать обратную связь при осуществлении процессов профессионального развития персонала. 	<p>чении и развитии персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом; – навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.
<p><i>Вид деятельности: информационно-методическая</i></p>			
<p>ПК-5 – умение разрабатывать методические и справочные материалы по вопросам деятельности лиц на должностях государственной гражданской Российской Федерации, государственной службы субъектов Российской Федерации и муниципальной службы, лиц замещающих государственные должности Российской Федерации, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы, административные должности в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, в науч-</p>	<ul style="list-style-type: none"> – основные подходы по разработке методических и справочных материалов на основе форм и методов диагностики проблем организации-заказчика. – методы управленческого консалтинга 	<ul style="list-style-type: none"> – исходя из алгоритма (основных стадий) консультационного процесса разрабатывать методические и справочные материалы по вопросам деятельности должностных лиц организации-заказчика. – Разрабатывать методические и справочные материалы по вопросам деятельности должностных лиц на основе методов управленческого консалтинга 	<ul style="list-style-type: none"> – навыками диагностики проблем организации-заказчика, позволяющими разрабатывать методические и справочные материалы по вопросам деятельности должностных лиц на различных уровнях управления.

ных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организациях			
ПК-6 владение навыками количественного и качественного анализа при оценке состояния экономической, социальной, политической среды, деятельности органов государственной власти РФ, органов государственной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций	– методы обобщения и экономического анализа информации; – методы формулировки и постановки целей организации; – методы управления оборотными активами организации.	– анализировать и интерпретировать экономическую информацию, содержащуюся в отчетности консультантов и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений; – отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения.	– навыками обработки экономической информации в соответствии с целями управленческого консалтинга; – анализа результатов расчетов и обоснования полученных выводов; – навыками формирования творческого мышления.

3. Объём учебной дисциплины

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	10,25
Аудиторные занятия (всего):	10
<i>Лекции</i>	4
<i>Практические занятия</i>	6
<i>Лабораторные занятия</i>	
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	
<i>Экзамен</i>	
<i>Зачет</i>	0,25

<i>Контрольная работа</i>	
<i>Руководство курсовой работой</i>	
Самостоятельная работа	61,75
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	57,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	
<i>Написание курсовой работы</i>	
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	<i>контрольная работа</i>
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	72
<i>зачётные единицы</i>	2

4. Содержание тем учебной дисциплины

Наименование темы учебной дисциплины	Содержание темы
Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого консалтинга (ОПК-2)	<p>Понятие управленческого консалтинга (УК). Определение управленческого консалтинга (как деятельность, как процесс и результат интеллектуальной деятельности фирмы заказчика и группы консультантов), как форма помощи, как сервисная услуга, как средство повышения управленческой компетентности, как метод внедрения инноваций в систему управления и систему деятельности организации и т.д.).</p> <p>Процесс консультирования как совместная деятельность консультанта и клиента.</p> <p>Три основных подхода к определению управленческого консультирования (консалтинга).</p> <p>Цели и задачи консалтинга.</p> <p>Основные функции управленческого консультирования: исследовательская; производственная; непосредственно консультационная.</p>
Тема 2. Объект и предмет управленческого консалтинга (ОПК-2)	<p>Объект управленческого консалтинга.</p> <p>Предмет управленческого консалтинга.</p> <p>Особенности услуги управленческого консультирования.</p> <p>Требования к консалтинговой деятельности: научность; целенаправленность; правомерность; оперативность; ответственность и результативность.</p> <p>Основные области деятельности консультантов.</p>
Тема 3. История управленческого консалтинга в России и за рубежом. (ОПК-2, ПК-6)	<p>Управленческий консалтинг за рубежом: история создания и основные направления. Мировые лидеры на рынке управленческого консалтинга.</p> <p>Особенности УК в России: основные направления и элементы; типы консалтинговых компаний; негативные тенденции и противоречия; специфика отдельных видов консалтинга. Основные лидеры консалтингового рынка в России. Роль мировых лидеров УК в становлении и развитии консалтингового рынка в России.</p>
Тема 4. Сравнительный анализ рынка услуг управленческого консал-	<p>Анализ консалтинговых услуг в России и за рубежом по различным сферам деятельности (финансовая деятельность компании, финансовый и налоговый учет, управленческая компетентность и</p>

<p>тинга по различным сферам деятельности (ОПК-2, ПК-6)</p>	<p>управленческий технологии, управление персоналом, реклама и маркетинг, безопасность, стимулирование сбыта, вопросы обучения, подготовки и переподготовки персонала организации). Анализ консалтинговых услуг по различным секторам экономики.</p> <p>Современное состояние рынка услуг консалтинговых услуг в России и за рубежом (большие, малые консалтинговые фирмы). Элитные компании в сфере управленческого консалтинга. Компании, ассоциированные с «большой четверкой»; небольшие и узкоспециализированные фирмы.</p>
<p>Тема 5. Основные стадии консультационного процесса. Формы и методы диагностики проблем организации-заказчика (ОПК-2, ПК-1, ПК-5, ПК-6)</p>	<p>Основные стадии консультационного процесса: диагностика проблемы организации заказчика, сбор недостающей информации, выработка рекомендаций по решению проблемы, обратная связь и презентация способов решения проблемы заказчику, помощь в формировании управленческого решения, основанная на рекомендации консультантов, реализация управленческого решения.</p> <p>Пятифазная модель управленческого консультирования.</p> <p>Методы диагностики проблем организации-заказчика: SWOT-анализ; диаграмма причинно-следственных связей Исигавы; ABC-анализ; GAP-анализ, метод фокальных объектов; оценка факторов макроокружения с помощью PESTEL-анализа; определение степени влияния факторов конкурентного (непосредственного окружения) с помощью анализа пяти конкурентных сил по М. Портеру; модель Надлера-Ташмена и др.</p>
<p>Тема 6. Виды управленческого консалтинга. Виды задач, решаемых консультантом. Методы управленческого консалтинга (ОПК-2, ПК-1, ПК-5)</p>	<p>Виды управленческого консалтинга (рекомендательный, процессуальный консалтинг, сочетание рекомендательного и процессуального консалтинга). Виды задач, решаемых консультантом.</p> <p>Методы управленческого консалтинга: индивидуальная работа с первыми лицами организации в форме коучинга или рекомендательного консалтинга, рефлексивные игры и семинары, деловые и ролевые игры, отлаживание системы управления в «ручном режиме» в формате длительной работы с топ-менеджерами, метод живого моделирования коллективной деятельности, разработка и написание рекомендаций, тренинг навыка, тренинг рефлексии (коррекция поведения и имиджевой - составляющей профессионально-важных качеств руководителя – видеотренинг).</p> <p>Новые методы воздействия на управленческую структуру организации (реинжиниринг, аутсорсинг, всеобщее управление качеством, сравнительное тестирование, метод «Шесть сигм»). Новые формы оказания консалтинговых услуг (коучинг).</p> <p>Методы работы консультантов: методы сбора информации; исследовательские методы; обучающие методы.</p> <p>Техники, применяемые специалистами-консультантами.</p>
<p>Тема 7. Характеристики консультантов и типы заказчиков. Особенности государственных органов власти как консультантов и заказчиков на рынке</p>	<p>Характеристики консультантов и типы заказчиков. Различные классификации заказчиков и клиентов консалтинговых фирм.</p> <p>Внешний консалтинг и внутренний консалтинг.</p> <p>Характеристики «внешнего» консультанта (более объективен, более компетентен, менее пристрастен; имеет богатый опыт работы в других компаниях; не укоренен в организации; способен</p>

консалтинговых услуг. (ОПК-2, ПК-6)	взглянуть на положение дел «извне», т. е. со стороны). Характеристики «внутреннего» консультанта (позволяет сэкономить фирме средства, не теряя при этом качества; может получить более широкие полномочия и привлекается для осуществления изменений в фирме; постепенно приучает организацию помнить о психологических факторах и признавать их важность). Виды мотивации заказчика на получение консалтинговых услуг.
Тема 8. Проблемы профессиональной этики консультантов. (ОПК-2, ПК-6)	Партнерские отношения «клиент-консультант». Регламент отношений «клиент-консультант». Организация как «система клиента». Приемы воздействия на систему клиента: демонстрация специальных знаний; проявление профессиональной честности в работе; использование настойчивого убеждения, когда консультант предоставляет данные или факты в поддержку своей позиции; выработка общего взгляда; использование «поощрений» и «наказаний»; использование напряженности и тревоги, существующих в организации, для получения истинной картины ситуации и более полного сбора информации. Основные признаки независимости консультанта. Основные принципы и механизмы взаимодействия консультанта и клиента: механизм эмпатии + принцип независимости; принцип конфиденциальности; принцип доверия; принцип обратной связи; принцип взаимоуважения.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

5.1. Основная литература:

1. Блинов, А.О. *Управленческое консультирование* / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 212 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064>.
2. Васильев, Г.А. *Управленческое консультирование* / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 255 с. – (Профессиональный учебник: Менеджмент). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114560>.

5.2. Дополнительная литература:

1. Шапиро, С.А. *Основы управленческого консультирования* / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, А.Б. Вешкурова. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 377 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436114>.
2. Шарков, Ф.И. *Коммуникология: коммуникационный консалтинг* / Ф.И. Шарков. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. – 407 с.: табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453046>.

5.3. Электронно-библиотечная система:

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (www.biblioclub.ru).
2. Национальная электронная библиотека (<https://нэб.рф>).

5.4. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Справочно-правовая система «Гарант».

2. Справочно-правовая система «Консультант Плюс».
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (www.biblioclub.ru).
4. Научная электронная библиотека (www.e-library.ru).
5. Национальная электронная библиотека (<https://нэб.рф>).

5.5. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Официальный сайт Правительства РФ <http://www.government.ru/>
2. Официальный сайт Республики Коми <http://rkomi.ru/>
3. Официальный сайт Банка России <http://cbr.ru/>
4. Официальный сайт Министерства финансов РФ и РК: <http://minfin.ru>, <http://minfin.rkomi.ru>
5. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ и РК: <http://economy.ru>, <http://economy.rkomi.ru>
6. Статистические материалы Территориального органа Федеральной службы по статистике по Республике Коми <http://komi.gks.ru/>
7. Статистические материалы Федеральной службы государственной статистики <http://gks.ru/>
8. Федеральная служба по труду и занятости <http://www.rostrud.info>
9. Всероссийский центр уровня жизни <http://www.vcug.ru>
10. Сайт Управления государственной гражданской службы Республики Коми <http://uggs.rkomi.ru>
11. Ассоциация менеджеров России: [http:// AMP - www.amr.ru](http://AMP-www.amr.ru)
12. Ассоциация специалистов по персоналу: <http://www.hrm.ru>; www.begin.ru
13. АКДИ Экономика и жизнь: <http://www.akdi.ru>
14. Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики (НАСТИС): <http://www.ksocpol.rags.ru>
15. Национальный союз кадровиков (НСК): <http://www.kadrovik.ru>
16. Онлайн-клуб HRM (создан на базе сайта <http://www.hrm.ru>).
17. Онлайн-журнал «Управление персоналом»: <http://www.hro.ru/hrm>
18. Портал дистанционного консультирования малого бизнеса: <http://www.dist-cons.ru>
19. Портал по персоналу: <http://www.hr-zone.net>
20. Профессиональный PR-портал «Советник.ру» : <http://www.sovetnik.ru>
21. Русская кадровая ассоциация: <http://www.rpa-consult.ru>
22. Сообщество менеджеров - профессионалов: <http://www.e-executive.ru>
23. Человеческие ресурсы Урала: <http://www.uhr.ru>

6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Основы управленческого консультирования» используются следующие программные средства:

Информационные технологии	Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем
----------------------------------	---

Офисный пакет для работы с документами	Microsoft Office Professional LibreOffice
Информационно-справочные системы	Справочно-правовая система "Консультант Плюс"
	Справочно-правовая система "Гарант"
Электронно-библиотечные системы	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
	Научная электронная библиотека (www.e-library.ru)
	Национальная электронная библиотека (https://нэб.рф)
Электронная почта	Электронная почта в домене krag.ru
Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций	Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton,

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСиУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krag.ru>).

7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины

При проведении учебных занятий по дисциплине «Основы управленческого консультирования» задействована материально-техническая база ГОУ ВО КРАГСиУ, в состав которой входят следующие средства и ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

- специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации;

- помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;

- компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows, объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;

- библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;

- серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО, и Microsoft Windows Server и служащими для размещения различных сервисов и служб, в том числе для обеспечения

работы СУБД MySQL и MS SQL Server;

– сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Internet с общей скоростью подключения 10 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;

– интерактивные информационные киоски «Инфо».

– программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.

Кроме того, в образовательном процессе обучающимися широко используются следующие электронные ресурсы:

– система Internet (скорость подключения – 5 Мбит/сек);

– сайт www.krags.ru;

– беспроводная сеть Wi-Fi (в открытом доступе).

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Основы управленческого консультирования» представлены в Справке о материально-техническом обеспечении образовательной программы по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, сформированной в соответствии с расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации и паспортами кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.